



تقرير الاستدامة البيئية والمجتمعية و الحوكمة

“الصعود بثبات”

2022



الأندلس العقارية
Alandalus Property

فهرس المحتويات

- 07 **الافتتاحية**
 - كلمة رئيس مجلس الإدارة
 - الملخص
- 11 **الشهادات والاعتمادات**
- 15 **استراتيجية الاستدامة**
- 17 **النشاط والاستثمارات**
- 21 **أعضاء مجلس الإدارة**
- 23 **الهيكل التنظيمي**
- 25 **التواصل المؤسسي**
 - راس المال البشري
 - السعودة والتوظيف
- 29 **الاستدامة في الاندلس العقارية**
 - الأهمية النسبية في الاندلس
 - الالتزام بالنزاهة والشفافية والمساءلة
 - تقدير موظفينا
 - تثمين وإشراك أصحاب المصلحة لدينا
 - المشاركة المجتمعية
 - عملائنا
- 41 **تخفيض الأثر البيئي لشركتنا**
 - إدارة الطاقة والمياه والنفايات
 - إدارة أثر الكربون
- 51 **منهجية الحوكمة والمخاطر**
 - إدارة الحوكمة
 - إدارة المخاطر

الافتتاحية

- كلمة رئيس مجلس الإدارة
- الملخص

كلمة رئيس مجلس الإدارة

حضرات السادة المساهمين والشركاء الكرام،

تتمثل رؤية الأندلس العقارية في أن تكون أبرز مطور عقاري متخصص في إنشاء مشاريع تطويرية ووجهات بارزة لتجارة التجزئة وغيرها من الأعمال التي تعزز في نهاية المطاف مستويات المشاركة مع الناس في جميع أنحاء المملكة العربية السعودية.

وبكل سرور، نقدم لكم تقريرنا الأول بشأن الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات، والذي يتماشى مع المبادرة العالمية للتقارير GRI

لقد كان عاماً مثييراً مليئاً بالتحديات والفرص، وأنا فخور بما حققناه.

ويمثل هذا التقرير معلومات دقيقة وشفافة عن أدائنا لذلك، فإن التزامنا بوضع معايير جديدة في التنمية المستدامة يتم تقديمه بشكل ملحوظ من قبل موظفينا المتفانين، ونأمل أن يتم أخذها كمثال على مستوى العالم. سيساعد هذا الانجاز في وضع الأندلس العقارية على خريطة الاستدامة الوطنية وسيساهم في التوافق مع رؤية المملكة ٢٠٣٠.

كانت مهمتنا دائماً ما تقديم قيمة لعملائنا وتقديم خدمات استثنائية. بدأنا العام باستراتيجية واضحة وتركيز على التنفيذ. لقد استثمرنا في موظفينا وعملياتنا وتقنياتنا، مما يمكننا من خدمة عملائنا بكفاءة أكبر. لقد قمنا أيضاً بتوسيع فريقنا بشكل كبير لدعم نمونا. لقد حققنا إنجازات مهمة، بما في ذلك تأمين العديد من الشراكات الاستراتيجية، وتحقيق نمو مذهل في الإيرادات، وزيادة حصتنا في السوق.

ما حققه فريق الأندلس جعلنا فخورين للغاية. نحن ملتزمون باستخدام رؤيتنا العقارية وروحنا الابتكارية لمعالجة القضايا المهمة التي تواجه المجتمع والبيئة مع توليد قيمة لمساهميننا وشركتنا وعملائنا. نحن ندرك أيضاً أننا بحاجة إلى مواصلة تطوير تقدمنا في مجال الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات ESG في السنوات القادمة. تعمل الأندلس العقارية على تعزيز النمو الاقتصادي والتنمية المعاصرة، وخلق فرص العمل والتدريب المحلية، كما نقوم بتطوير أنماط مبتكرة ونسابق التغيير نحو استهلاك أكثر استدامة.

مستقبلنا مشرق، ونشكر مساهميننا على دعمهم المستمر. وسيستمر هذا التقرير في خلق إمكانية الوصول لجميع أصحاب المصلحة، والإنجازات الداخلية والخارجية، والسياسات والأهداف المستقبلية المتعلقة بالحوكمة، والقضايا البيئية، والمسؤولية الاجتماعية، وكيف أننا بالفعل نحدث تأثيراً إيجابياً على المجتمع المحلي.



الأستاذ عبد السلام بن
عبد الرحمن العقيل

رئيس مجلس
الإدارة

ملخص

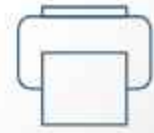
يسر رئيس وأعضاء مجلس إدارة شركة الأندلس العقارية أن يقدموا تقريرنا السنوي الأول حول الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية للسنة المالية المنتهية في ٣١ ديسمبر ٢٠٢٢. وقد تم إعداد التقرير وفقاً لتوصية دليل تقارير الاستدامة الصادرة عن هيئة السوق المالية، بما يتوافق مع معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير (GRI). يقدم التقرير معلومات عن أنشطة الشركة، مصفوفة النسبية، الاستدامة الأداء والإنجازات والخطط المستقبلية خلال السنة المنتهية في ٣١ ديسمبر، ٢٠٢٢.

الشهادات والاعتمادات

فوربس الشرق الأوسط FORBES

تتويج الأندلس العقارية
بجائزة أفضل مطور عقاري
لقطاع التجزئة

٢٠١٩



صنفت الأندلس العقارية
ضمن أفضل 20 شركة
تطبيقاً لمبادئ الحوكمة

حوكمة الشركات |
جامعة الفيصل

٢٠١٨



حصول الأندلس مول علي
شهادة إنجاز بإعادة تصميم
وتطوير منطقة المطاعم

ريكون | مجلس مراكز
تسوق الشرق الأوسط

ريكون | مجلس مراكز تسوق الشرق الأوسط

حصول منطقة مطاعم حياة
مول علي أفضل تصميم
وتطوير في الشرق الأوسط
وشمال أفريقيا

٢٠١٧



٢٠١٠



حصول حياة مول علي
جائزة أفضل مشروع تجاري
وتجزئة بالمملكة
Kingdom Award

سيتي سكيب العالمية
CITYSCAPE

سيتي سكيب العالمية CITYSCAPE

حصول الأندلس مول علي
جائزة أفضل مشروع تجاري
وتجزئة بالمملكة

٢٠٠٩



مجلس مراكز تسوق بالشرق
الأوسط وشمال أفريقيا | MECSA

تتويج الأندلس مول
بجائزة التميز للعمليات
التشغيلية

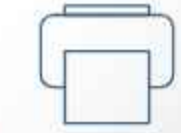
٢٠٢١



الأندلس مول يسجل أكبر
رقم قياسي من بطاقات
التهنئة في غينيس

موسوعة غينيس للأرقام
القياسية | GUINNESS

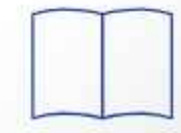
٢٠٢١



الأندلس العقارية ضمن
أقوى الشركات العقارية
لعام ٢٠٢١ من أصل ٥٠
شركة عقارية حسب تصنيف
فوربس الشرق الأوسط
وشمال أفريقيا

فوربس | الشرق الأوسط

٢٠٢١



جائزة الابتكار |
جوائز ستيفي الشرق الأوسط

تتويج الأندلس مول بجائزة
الابتكار في الفعاليات
الترفيهية لفئة العروض
المباشرة والفعاليات والمقدمة
من جوائز ستيفي الشرق
الأوسط وشمال أفريقيا

٢٠٢٠



٢٠٢٠



صنفت الأندلس العقارية
ضمن أفضل ٣٠ شركة
تطبيقاً لمبادئ الحوكمة
E Governance

حوكمة الشركات |
جامعة الفيصل

ريكون | مجلس مراكز
تسوق الشرق الأوسط

حصول حياة مول على جائزة
التميز لتحسين الأداء من
خلال مبادرة التحول الرقمي

٢٠١٩



إستراتيجية الإستدامة

أصبحت الاستدامة جزءاً لا يتجزأ من ممارسات وعمليات الأندلس العقارية التي تتوافق مع الرؤية الموضوعية من صاحب السمو الملكي ، الامير محمد بن سلمان بن عبد العزيز آل سعود ولي العهد و رئيس مجلس الوزراء، في المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

تحدد استراتيجية الاستدامة الخاصة بنا حول كيفية ضمان العمليات و الممارسات المستدامة عبر الأعمال والمجتمعات والبيئات المحيطة بعملياتنا. سنعمل في الأندلس العقارية على الاستفادة من قوتنا لتعزيز مؤسستنا.

نيابة عن مساهمينا، نلتزم بالعمل بشكل تعاوني عبر جميع الجوانب والعمل على الفرص للحد من الآثار البيئية وتعزيز التأثير الاجتماعي ودعم المجتمعات المحلية.



رسالتنا

أن نصبح المطور الأكثر إثارة للإعجاب والحائزين على جوائز للمساحات المفضلة من خلال قيادة تحول مستدام من المعاملات إلى الجهات التي تركز على المشاركة في المملكة العربية السعودية.



رؤيتنا

تطوير وتشغيل وجهات فريدة وجذابة متباينة من خلال إشراك الضيوف والعملاء والمجتمعات من خلال التجارب التي تعزز الولاء وتكرار الزيارات وقيمة العمر التي تدفع في النهاية وتحافظ على نمو لا مثيل له من خلال الإشراف المستمر.



الأهداف الأولية

- 01 خلق بيئة مضيافة للمجتمع المحلي
- 02 التخفيف من تأثيرنا على البيئة
- 03 ضمان رفاهية موظفينا
- 04 تعزيز السعادة والمساواة والتنوع والشمول
- 05 تأكد من مرونتنا من خلال الامتثال المستمر

النشاط والاستثمارات

قطاع التجزئة

تعتمد شركة الأندلس العقارية على الاستثمار في الأنشطة العقارية المرتبطة بقطاع التجزئة كالمراكز التجارية ومراكز تسوق الأحياء.

المراكز التجارية

تمتلك الشركة ثلاثة مراكز تجارية بنسب ملكية متفاوتة وهي:

- "الأندلس مول" المقام في مدينة جدة، والمملوك بالكامل لصندوق الأهلي ريت (1) حيث تبلغ ملكية الشركة في الصندوق % ٦٨,٧٣.
- "حياة مول" المقام في مدينة الرياض، وتبلغ ملكية الشركة فيه % ٢٥.
- "دارين مول" المقام في مدينة الدمام، وتبلغ ملكية الشركة فيه % ٥٠.

مراكز تسوق الأحياء

وبالإضافة إلى المراكز التجارية المذكورة أعلاه، طورت الشركة أربعة من مراكز تسوق الأحياء بنسبة ملكية تتراوح بين % ٧٠ و% ١٠٠ لهذه المشاريع المقامة على أراضي مستأجرة وهي (اليرموك سنتر، تال سنتر، الصحافة سنتر، المروة سنتر)

قطاع الضيافة

فندق الأندلس مول والمملوك بالكامل لصندوق الأهلي ريت (1) حيث تبلغ ملكية الشركة في الصندوق % ٦٨,٧٣. قامت شركة الأندلس العقارية بإنشاء وتطوير برج فندقي ملاصق للأندلس مول بمساحة إجمالية قدرها ٢٢,٨٢٢م^٢ وتم افتتاح الفندق وتشغيله في الربع الثاني من عام ٢٠١٧م. ويتكون فندق الأندلس مول من ١٦٤ جناح بالإضافة إلى المرافق الترفيهية وغرف الاجتماعات والمطاعم العالمية ونادي صحي.

المكاتب

برج سلامة المكتبي والمملوك بالكامل لصندوق الأهلي ريت (1) حيث تبلغ ملكية الشركة في الصندوق % ٦٨,٧٣. مبنى كيوبك التجاري والمملوك بالكامل لصندوق الأهلي ريت (1) حيث تبلغ ملكية الشركة في الصندوق % ٦٨,٧٣.

01



02



03



الأغراض الرئيسية للشركة

يتركز النشاط الرئيسي الحالي للشركة في التطوير والاستثمار العقاري، وتمثل أغراض الشركة الرئيسية وفقاً لنظامها الأساسي بما يلي:

1. إنشاء وتملك المراكز والمجمعات التجارية والسكنية وإدارتها.
2. مقاولات عامة للمباني السكنية والتجارية والمنشآت التعليمية والترفيهية والصحية، والطرق والسدود ومشاريع المياه والصرف الصحي والأعمال الكهربائية والميكانيكية.
3. صيانة وتشغيل المنشآت العقارية والمباني التجارية.
4. تملك الأراضي والعقارات وتطويرها واستثمارها لصالح الشركة في حدود أغراضها.
5. إنشاء وتملك واستثمار وصيانة وتشغيل المراكز والمجمعات الطبية والفندقية والسياحية والترفيهية.
6. استيراد المواد والأجهزة والأثاث والأدوات والمعدات لاستخدامها في مشاريعها.
7. استثمار أموال الشركة في الأسهم وغيرها من الأوراق المالية وفقاً للضوابط الشرعية والنظامية، وتمارس الشركة نشاطاتها بعد الحصول على التراخيص اللازمة من الجهات المختصة إن وجدت.

- استخدام الطاقة:
- تقليل استهلاك الطاقة لجميع المرافق.
- قياس انبعاثات الكربون لدينا لفهم التأثير الكامل لبصمتنا الكربونية.
- إدارة المياه العادمة:
- تقليل الأثر البيئي من خلال الممارسات المستدامة في التنوع البيولوجي والمياه وإدارة النفايات.
- إدارة استهلاكنا للمياه في جميع مرافقنا.



- التنوع والتنمية:
- تشجيع وقيادة التنوع وتطوير الموظفين.
- تشجيع تمثيل المرأة في المناصب العليا والأعضاء.

- الصحة والسلامة والأمن:
- ضمان وجود نظام قوي للصحة والسلامة والبيئة لجميع الموظفين والزوار.
- تعزيز أسلوب حياة صحي وتشجيع المجتمع المحلي.

- المساهمة الاقتصادية:
- المساهمة في تعزيز النمو الاقتصادي في المملكة العربية السعودية وسوق العمل وتنمية المجتمع.

- استدامة الأعمال:
- ضمان وجود نظام قوي للتأكد من أن عمليات الشركة والحكومة يتم تنفيذها وشفافيتها ومتوافقة معها.
- دمج إدارة المخاطر في جميع أنشطة الأعمال والتخطيط.
- الامتثال لجميع القوانين واللوائح الوطنية والدولية.

في الأندلس العقارية، نحن ملتزمون بالتحسين المستمر والشفافية في جهود الاستدامة لدينا. سنراقب ونقيس بنشاط تقدمنا نحو تحقيق أهداف الاستدامة الخاصة بنا ونشارك إنجازاتنا وتحدياتنا مع أصحاب المصلحة لدينا. معًا، يمكننا إنشاء مستقبل مستدام يفيدنا جميعًا.

هذا يرشدنا إلى:

تحديد وقياس وتقييم تأثيرنا البيئي والاجتماعي والحكومة.



وضع خطة الاستدامة التي تحدد الخطوات التي سنتخذها لتحقيق أهدافنا. ونتيجة لذلك، قمنا بتطوير سياسات وإجراءات الاستدامة الخاصة بنا، بالإضافة إلى تخصيص الموارد والجدول الزمني.



إشراك موظفينا وعملائنا وموردنا والمجتمع الأوسع في جهود الاستدامة لدينا.



مراقبة وقياس تقدمنا نحو تحقيق أهدافنا وغاياتنا المستدامة وتعديل خططنا حسب الضرورة.



أعضاء مجلس الإدارة



الدكتور/ عبدالرحمن
بن محمد البراك

رئيس لجنة المراجعة
عضو مجلس الإدارة



المهندس/
صالح بن محمد الحبيب

نائب رئيس مجلس الإدارة
رئيس اللجنة التنفيذية
عضو لجنة الترشيحات والمكافآت



الأستاذ/ عبدالسلام بن
عبدالرحمن العقيل

رئيس مجلس الإدارة
عضو اللجنة التنفيذية
عضو لجنة الترشيحات والمكافآت



الأستاذ/ محمد بن
عبدالحسن الزكري

عضو مجلس الإدارة
عضو اللجنة التنفيذية



الأستاذ/ أحمد بن
عبدالرحمن الموسوي

عضو مجلس الإدارة
عضو اللجنة التنفيذية



الدكتور/ سليمان بن
علي الحضيف

رئيس لجنة الترشيحات
والمكافآت
عضو مجلس الإدارة



الأستاذ/ هذال بن
سعد العتيبي

عضو مجلس الإدارة الرئيس التنفيذي
استقال من منصب عضو مجلس الإدارة والرئيس
التنفيذي بتاريخ ٢٠٢٢ / ٠٨ / ٣١ م



الأستاذ/ عبدالله بن
عبدالعزيز المشعل

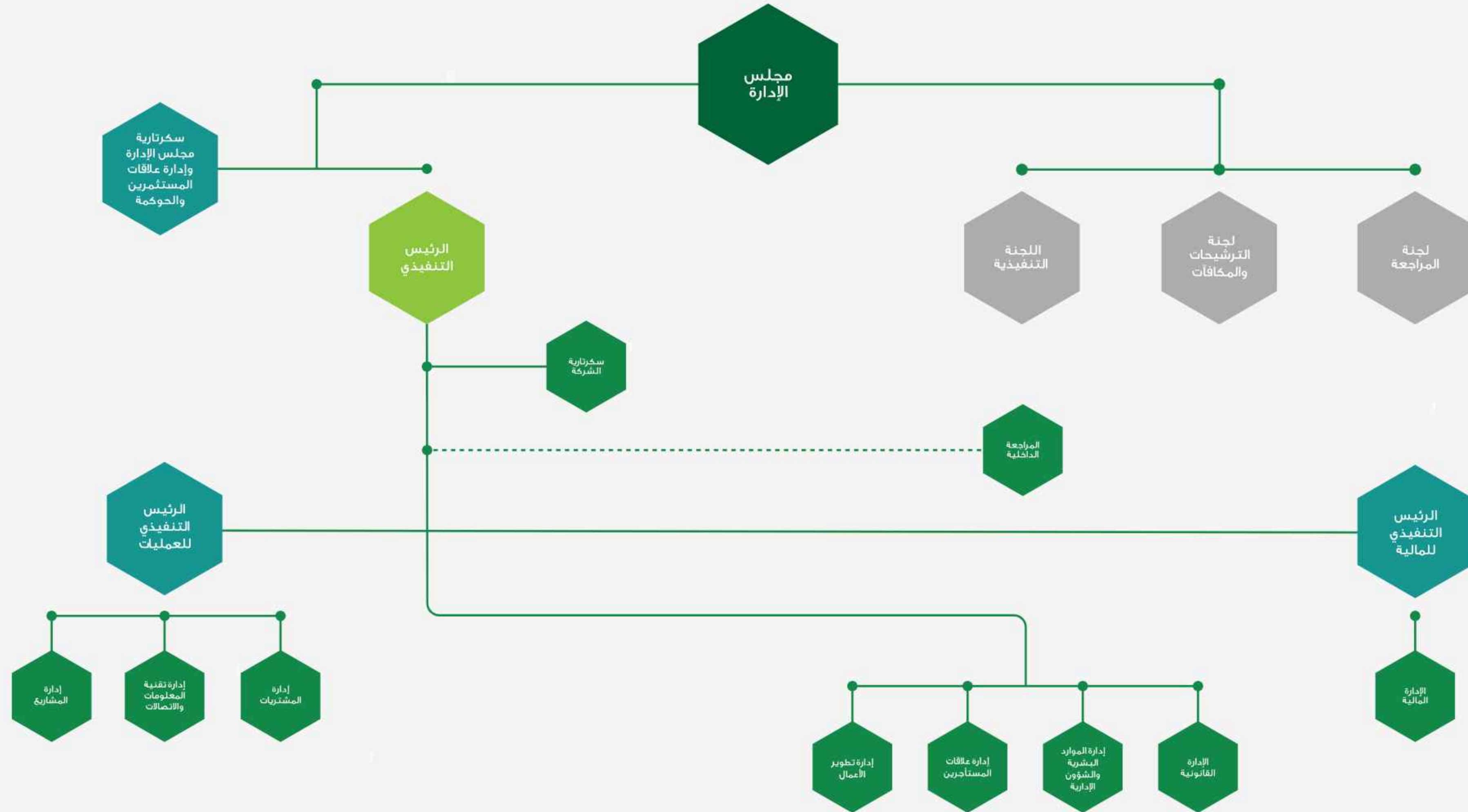
عضو مجلس الإدارة



الأستاذ/ عماد بن حمود
العتيبي

(ممثل المؤسسة العامة
للتأمينات الاجتماعية)
عضو مجلس الإدارة

الهيكل التنظيمي





التواصل المؤسسي

- رأس المال البشري
- السعادة والتوظيف

السعودة والتوظيف

تمكنت شركة الأندلس من الوصول إلى مستوى النطاق الأخضر من حيث نسبة التوطين؛ حيث يحتل السعوديون من أبناء هذا الوطن أعلى المناصب الإدارية في الشركة، وتأتي استراتيجية توطين الوظائف في مقدمة اهتمامات الشركة؛ لتكوين قاعدة بشرية وطنية تحمل على عاتقها مسؤولية المضي قدماً في طريق التنمية وفق تطورات العصر.

كما لا يعد توطين الوظائف في الشركة مجرد خيار لتحقيق متطلبات وزارة العمل، بقدر ما هو واجب وطني له انعكاساته الإيجابية على الاقتصاد السعودي، عن طريق الاستثمار في الكوادر الوطنية المؤهلة بما يتوافق مع متطلبات سوق العمل. فيما يلي بيان بعدد العاملين في الشركة ونسبة السعودة حتى ٣١ ديسمبر ٢٠٢٢:



رأس المال البشري

أمنت شركة الأندلس بأهمية فريق العمل ودوره المركزي في تطورها، ووضعت في اعتبارها أهمية الموارد البشرية وضرورة دعمها؛ حيث يعتبر الكادر البشري أهم عناصر العملية الإنتاجية في المنشأة، فحرصت من هذا المنطلق على استقطاب الكفاءات المتميزة، وتوفير الأجواء المناسبة لهم، سعياً للرقى بمستوى العمل، ورغبةً في مضاعفة الجهد الإنتاجي، والوصول به لمستويات تتسم بالكفاءة والجودة والفاعلية. ووضعت الشركة عنصر التدريب والتطوير على رأس أولوياتها، حيث يتم تدريب الموظفين وفق خطة تُراعى فيها احتياجات الشركة والموظف، ومدى مناسبة الجهة التدريبية. وتشمل برامج ودورات الشركة جميع المستويات الوظيفية، بمتابعة وتنسيق من إدارة الموارد البشرية ومدد وشروط البرامج والدورات التي تناسب احتياجات الموظفين ومجالاتهم المختلفة وهي على النحو التالي: التدريب داخل الشركة، ويتم تنفيذه بواسطة مختصين من داخل الشركة أو من خارجها. التدريب خارج المملكة، ويتم ذلك عن طريق المراكز والمعاهد المتخصصة، بعد اختيار الدورات والبرامج التي تلبي احتياجات الموظفين، وتساعدهم على القيام بأعمالهم بصورة احترافية.

ومن منطلق الاهتمام الذي توليه الشركة بموظفيها، باعتبارهم أداة التطوير الأساسية، وحجر الزاوية الذي يقوم عليه تحسين العمل، وتطويره في مختلف المستويات، أقامت الشركة حفلها السنوي لهذا العام بحضور جميع الموظفين. ومن جانب آخر، أولت الشركة عنايتها الصحية بموظفي الشركة كل الاهتمام، حيث تم التعاقد مع كبرى شركات التأمين في المملكة؛ لضمان توفير العناية الصحية الفائقة للموظفين وأسرهم.

الاستدامة في الأندلس العقارية

- الأهمية النسبية في الأندلس
- الالتزام بالنزاهة والشفافية والمساءلة
- تقدير موظفينا
- تهمين وإشراك أصحاب المصلحة لدينا
- المشاركة المجتمعية
- عملائنا

الأهمية النسبية في الأندلس

منذ إنشاء الأندلس العقارية في عام ٢٠٠٦، أصبحت في فترة وجيزة من الشركات الرائدة في السوق بصفة عامة وفي قطاع الاستثمار والتطوير العقاري في المملكة العربية السعودية بصفة خاصة. إذ أننا ندرك في الأندلس حجم الحاجة والطلب لممارسات أكثر استدامة عالمياً في صناعة العقارات. ونظراً لأن نشاطنا الرئيسي يتركز في عقارات البيع بالتجزئة (بما في ذلك مراكز التسوق التجارية والمجتمعية) والضيافة، فإننا نعي مدى التأثير البيئي والاجتماعي الكبير. وقد أحرزنا تقدماً كبيراً نحو وضع سياسة حوكمة الاستدامة البيئية والاجتماعية والحوكمة الثابتة والنمو الشامل في السنوات القليلة الماضية. إذ أن السعي لبناء مستقبل أكثر استدامة من الناحية البيئية والاجتماعية والحوكمة في شركة الأندلس العقارية، بإمكانه أن يساهم في جذب المزيد من العملاء والاحتفاظ بالموظفين الأكفاء ويساهم في نمو لا مثيل له.

للأهمية النسبية دور كبير عند إقامة سياسة الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية. كونها الخطوة الأولى لتحديد وفهم الأهمية النسبية لمسائل الحوكمة البيئية والاجتماعية والاستدامة المتعلقة بالمنظمة. أردنا في الأندلس أن نبدأ رحلتنا في الاستدامة البيئية والمجتمعية والحوكمة بالطريقة الصحيحة. ولذلك، بدأنا بتنفيذ وتقييم الأهمية النسبية من خلال رؤيتين محددتين وهما: الأثر المحتمل على منظماتنا وأهمية هذه المسائل بالنسبة للأطراف المعنية.

نتائج التقييم: (تقييم الأهمية النسبية)

| | | | | | |
|---|--------------------------|---|-----------------------------|---|------------------------------|
| A | الإدارة البيئية للموردين | H | رضا العملاء والمحافظة عليهم | P | الحوكمة |
| B | انبعاثات الغازات الدفيئة | I | عدم التمييز | Q | الأداء الاقتصادي |
| C | استهلاك الطاقة | J | تمكين المرأة | R | الامتثال الاجتماعي-الاقتصادي |
| D | استهلاك الوقود | K | إدارة المخاطر | S | مكافحة الفساد |
| E | استهلاك المياه | L | المجتمع المحلي | T | خصوصية البيانات |
| F | التخلص من النفايات | M | التنوع وتكافؤ الفرص | U | السياسة العامة |
| G | المنتجات والخدمات | N | تقييم حقوق الإنسان | V | الوجود في السوق |
| | | O | التدريب والتعليم | X | التنوع وتكافؤ الفرص |
| | | | | Y | خصوصية العميل |
| | | | | Z | الصحة والسلامة المهنية |



الأهمية النسبية للأثار البيئية والاجتماعية والاقتصادية

الأهمية بالنسبة لأصحاب المصلحة

الالتزام بالنزاهة والشفافية والمساءلة

نؤمن في الأندلس بأن الخطوة الأولى للاعتراف بإمكاناتنا في مجال الاستدامة البيئية والمجتمعية والحوكمة تتمثل في تنفيذ التزام شديد بالمساءلة والشفافية داخل المنظمة. كما ندرك أن النمو المستدام يتوقف بشكل رئيسي على منع الرشوة والفساد في العمليات اليومية للشركة. ولذلك، وضعنا إجراءات لمنع هذه الممارسات؛ لأن الشركة لديها سياسة صارمة بعدم التسامح تجاه الممارسات الفاسدة. تتعهد الأندلس بالالتزام بالمعايير القانونية والمهنية والأخلاقية في جميع عملياتها، مع الحفاظ على الانفتاح والمسؤولية. وقد أقامت الشركة هذا الالتزام من خلال سياساتها بشأن عدم تعارض المصالح وإدارة المخاطر والعمليات الداخلية وسياسة الاخلاق والسلوك المهني.

قواعد السلوك وتعارض المصالح

الاخلاق التجارية في شركة الأندلس العقارية تُعد من الركائز الأساسية برؤية مجلس الإدارة، والتي تتمثل في وضع قواعد السلوك الخاصة بالشركة. إذ أن هذا الالتزام يضمن للشركة ولجميع أصحاب المصلحة بأن عملياتنا التجارية تتم بطريقة أخلاقية وبمسؤولية عالية. تتضمن قواعد السلوك الخاصة بالشركة إشراك أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين لضمان تسيير عملياتنا التجارية بطريقة مطابقة للمعايير واللوائح.

أقرت شركة الأندلس العقارية في أغسطس ٢٠١٩ سياسة تعارض المصالح، التي تم إعدادها وفقاً لتوصية لجنة المراجعة وبموافقة مجلس الإدارة، ووفقاً للأحكام ذات الصلة في نظام الشركات وأنظمة السوق المالية وتنظيماتها التنفيذية.

تهدف السياسة إلى تنظيم ومعالجة أي تعارض قد ينشأ ويؤثر على أداء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية و/أو الموظفين عند التعامل مع الشركة أو أصحاب المصلحة. وذلك لضمان تقديم مصلحة الشركة على المصالح الأخرى. لذلك، فإن هذه السياسة تُطبق على جميع الموظفين بغض النظر عن المستوى الوظيفي، وتشمل جميع العمليات التجارية، بما في ذلك العقود والأعمال التي تتم نيابة عن الشركة وتتطلب تنظيم وترخيص.

تتضمن السياسة الأمثلة التالية على تعارض المصالح:

- 01 امتلاك مصلحة مباشرة أو غير مباشرة في عمليات الشركة والعقود المبرمة من قبلها.
- 02 المشاركة في نشاط ينافس الشركة في فرع نشاط تعمل فيه الشركة.
- 03 قبول الهدايا التي تحمل قيمة في إطار العلاقات التجارية للشركة، باستثناء الهدايا الرمزية والتذكارية المقدمة في سياق العلاقات الرسمية للشركة.
- 04 الاستفادة من أصول وحقوق الشركة للحصول على فائدة شخصية.
- 05 استخدام معلومات الشركة أو فرص الاستثمار للحصول على فائدة شخصية.
- 06 تقديم أي شكل من أشكال القروض إلى أعضاء مجلس الإدارة أو ضمان القروض التي تمنح لهم.

وأيضاً، تشمل هذه السياسة على إجراءات الإفصاح في حالة وجود تعارض للمصالح، كما تتضمن لوائح إدارة المنافسة في الشركة والامتناع عن التصويت في حالات تعارض المصالح لأعضاء مجلس الإدارة. وتنص السياسة أيضاً إلى عواقب انتهاكها، وتسلسل الضوء كذلك على أحقية الشركة في طلب التعويض عن أي ضرر قد يحدث نتيجة لانتهاك هذه السياسة من المخالف.

تقدير موظفينا

نعلم في الأندلس بأن أساس بناء المنظمة الناجحة هم الموظفين الأكفاء. لذلك، نسعى لإظهار التقدير لموظفينا على مجهوداتهم من خلال توفير أفضل المزايا لهم. وقد اعتمدنا عدة سياسات وبرامج لرفاهية موظفينا وعائلاتهم. أول هذه المزايا هي العلاوات السنوية المنافسة بمعايير السوق ونضمن حصول كل موظف على التأمين الاجتماعي حسب راتبه. وكتعهد بالتعليم؛ يتلقى أبناء الموظفين بدل الرسوم الدراسية لتعليمهم. إلى جانب الحزم التعويضية التنافسية، نمنح الموظفين ذو الأداء الجيد شهادات ومكافآت لولائهم وإصرارهم مثل: جوائز التميز وشهادات التقدير الأخلاقي ومكافآت مالية وفيرة، والتي يمكن أن تصل إلى ثلاثة رواتب أساسية كحد أقصى. بالإضافة إلى أننا نمنح موظفينا إجازات خاصة على مدار العام، بما في ذلك: إجازة الحج وإجازة العيد للإناث المسلمات وإجازة الأمومة لجميع.

توفير فرص متساوية

تمكنت الأندلس من الوصول إلى المستوى (الممتاز) في التوظيف حيث يحتل السعوديون أعلى المناصب الإدارية في الشركة. وتظل استراتيجية التوظيف في صدارة اهتمامات الشركة بهدف تشكيل قاعدة بشرية وطنية تتحمل المسؤولية في تحسين الأداء بالتوافق مع التطورات الحديثة في السوق. ولا يعد توظيف الوظائف في الشركة خياراً فقط لتلبية متطلبات وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، بل يعتبر واجباً وطنياً يحمل آثاراً إيجابية على الاقتصاد السعودي عن طريق الاستثمار في الكوادر الوطنية المؤهلة وفقاً لمتطلبات سوق العمل. بتاريخ ٣١ ديسمبر ٢٠٢٢، بلغ عدد موظفينا الإجمالي ٩٦ موظفاً، وبلغت نسبة التوظيف ٤٩,٢٢٪، مما يعزز إيماننا بتوفير فرص متساوية داخل الشركة.

تسرع تقدّمنا بشكل كبير من خلال التدوير الشامل في القيادة. حيث يتم تطوير جيلنا القادم من القادة في الأندلس داخلياً من قبل قادة من خلفيات مختلفة. إذ أننا نلزمون بتوسيع نسبة المدراء من الفئات قليلة التمثيل لأننا نعتقد أن وجود تجارب وهويات وطرق تفكير متنوعة سيثري الفريق ويزيد من فاعليته ويجعله أكثر إبداعاً.

الاستعداد للمستقبل

تعد الأندلس منظمة شابة حيث يبلغ عمر ١٠٠٪ من موظفينا بين ٣٠ و ٥٠ عامًا. وهذا يضمن بأننا مواكبون وعلى استعداد لتلبية احتياجات الجيل القادم من العملاء.

نؤمن في الأندلس بأهمية التطوير المهني لموظفينا كأفراد وللمجتمع بأكمله ولمنظمتنا أيضاً. لذلك نهدف إلى منح موظفينا فرص التعلم المهني والتقدم مثل: الحلول التعليمية الإلكترونية، ورحلات التدريب الخارجية، والتدريب الإداري والتخصصي. ونحرص على تدريب موظفينا وإمدادهم بأحدث التقنيات في صناعتنا، خاصة في الموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات، وخصوصية البيانات. إذ تمكنا في عام ٢٠٢٢، من تدريب جميع الموظفين باستخدام المراجع والتحديات الخاصة بتنفيذ الالتزامات والسياسات ومدونة السلوك. وفي هذا العام، تم تدريب أربعة موظفين على سياسات تكنولوجيا المعلومات وخصوصية البيانات، في حين تم تدريب موظف واحد على سياسات مكافحة الفساد وتمويل الإرهاب.

وكما ذكرنا سابقاً، نحن نؤمن بالفرص المتساوية لجميع موظفينا ونضمن أن نسبة التدريب تشمل كافة المستويات من كبار القادة إلى المبتدئين في الشركة هي ١:١ للحفاظ على المساواة داخل المنظمة. وقد تم تدريب عدد متساوٍ من الذكور والإناث في ساعات التدريب في جميع إدارات الشركة.



يبلغ عمر ١٠٠٪
من موظفينا بين
٣٠ و ٥٠ عامًا

تثمين وإشراك أصحاب المصلحة لدينا

مسؤوليتنا الاجتماعية

ندرك في الأندلس العقارية مقدار مسؤوليتنا الاجتماعية اتجاه جميع أصحاب المصلحة. فمنذ إنشائها كانت الشركة ملتزمة بإستراتيجية قوية وواضحة متعلقة بالمسؤولية الاجتماعية لدعم البرامج الاجتماعية. من خلال مراكزنا التجارية وبالتعاون مع الجهات الحكومية والمجتمعات الخيرية، رعيينا العديد من البرامج التي تهدف إلى خدمة المجتمع، كونها مسؤولية يسرنا تحملها وتنفيذها تأكيداً على دورنا اتجاه مجتمعنا.

العطاء

نثق في الأندلس بقدرتنا على أن نكون وكلاء التغيير في مجتمعنا، وذلك عن طريق ترك أثرنا الإيجابي على المجتمع من خلال منتجاتنا وخدماتنا - ابتداءً من مجتمعاتنا المحلية، إذ أننا نشارك بنشاط في التنمية المجتمعية ونقوم بترتيب العديد من الأحداث الترفيهية التي تناسب الجميع. وبذلك، فإننا نضيف للتنمية الاقتصادية، بجذب السياحة، والتنمية الاجتماعية للمدن التي نتواجد بها داخل المملكة. ودليلاً على شكرنا وامتناننا لهذه المجتمعات، شاركت الأندلس أيضاً في العديد من حملات الشكر التي تهدف إلى تعزيز المجتمعات وتحسين جودة حياتهم من خلال البرامج التعليمية والوصول إلى الرعاية الصحية الأفضل بالإضافة إلى أنشطة الترفيه الحديثة لقضاء وقت عائلي ممتع في مراكزنا.

هنا بعض من أحداثنا البارزة في عام ٢٠٢٣ الأندلس مول



فحالية سوق الدار
بالتعاون مع بنك
التنمية الاجتماعية



مبادرة إفطار ل ٣٥٠
شخصاً بالتعاون مع
أمانة جدة



اليوم العالمي للملكية
الفكرية بالتعاون مع الهيئة
السعودية للملكية الفكرية



مشروع خيرك بالتعاون
وزارة مع الموارد البشرية
والتنمية الاجتماعية



اليوم العالمي
للسكري بالتعاون
مع وزارة الصحة



حملة توعية عن
الأمراض الوراثية بالتعاون
مع جامعة الملك عبد العزيز



اليوم العالمي لداء
الكلب بالتعاون مع
وزارة الصحة



حملة الدوبرحة
بالتعاون مع
المنصة الوطنية
للتبرعات



حملات التطعيم ضد
الأنفلونزا الموسمية
بالتعاون مع وزارة الصحة

الحياة مول



الأسبوع العالمي للتوعية
بالمضادات الحيوية بالتعاون
مع الكلية الصحية بالرياض



حملة توعية بسرطان
الثدي بالتعاون مع
جامعة الملك سعود



تنظيم يوم عالمي للتوعية
بسرطان الثدي بالتعاون
مع جامعة المعرفة



اليوم العالمي للإسعافات
الأولية بالتعاون مع
جامعة الملك سعود



اليوم العالمي للسكري
جهد مشترك مع
جامعة الملك سعود



حملة توعية بأهمية
الرضاعة الطبيعية بالتعاون
مع جامعة الملك سعود



حملة التطعيم ضد
الأنفلونزا الموسمية
بالتعاون مع الجمعية
السعودية للإدارة الصحية



الحصول على الخدمات
الطبية بالتعاون مع
مدينة الأمير سلطان
للخدمات الإنسانية



حملة نادي الصيدلة
للتثقيف والتوعية بالتعاون
مع جامعة الملك سعود



اليوم العالمي لمرض
السكري بمدينة
الملك فهد الطبية



اليوم العالمي للامتناع
عن التدخين بالتعاون مع
مدينة الملك فهد الطبية

عُملأونا

في شركة الأندلس العقارية، نُقدِّر ونُثَمِّن عُملأنا ودائماً ما نسعى إلى ضمان أفضل تجربة ممكنة لهم في أي من مشاريعنا العقارية. كوننا مُلتزمون بتحسين تجربة عملائنا بناءً على احتياجاتهم وتوقعاتهم.

60%
المتسبون

في شركتنا، نبقى على تواصل مع قاعدة عملائنا المُتطورة من خلال استطلاعات رأي العملاء الدورية، أو وسائل التواصل الاجتماعي للحصول على رُؤى حول تفضيلاتهم لمنتجاتنا وخدماتنا. وهذا يساعدنا على تحديد المجالات التي يمكن تحسينها وإجراء التغييرات المناسبة. في عام ٢٠٢٢، أجرينا استطلاع رضا العملاء، استهدفت زوار وموظفي مركز الأندلس مول من جميع الخلفيات، بما في ذلك المواطنين والمقيمين الذين تتراوح أعمارهم بين ١٠ و ٤٥ عامًا. وقام مجموعة من الزوار بإجراء الاستطلاع، وتلقينا تعليقات وردود فعل إيجابية منهم حول خدماتنا.

تُقدِّر غالبية المُشاركين أيضًا جودة الأمن داخل المركز.

كان المُشاركون سعداء بشكل عام بخدمة العملاء في المركز، ولكنهم طلبوا تفعيل قسم الشكاوى أو مركز الاتصال.

يتمتع المُشاركون بالأنشطة في المركز، ولكنهم يرغبون في استخدام أفكار إبداعية أكثر لإنشاء أنشطة مستدامة لتحفيز المزيد من الناس على زيارة المركز وقضاء المزيد من الوقت فيه.

تقدر غالبية المُشاركين أيضًا وجود حملات ترويجية إضافية وعلامات تجارية دولية إضافية لجذب المزيد من الزوار.

قدم المُشاركون ملاحظات حول تحسين نظافة مرافق دورات المياه في المركز وتوفير شاشات العرض البصرية من خلال ويف ميديا وخرائط المركز التفاعلية لجعل الوقت المقضي في المركز أكثر متعة للجميع.

نقوم أيضًا بتخصيص تجربة العملاء باستخدام البيانات لتخصيص التفاعلات مع العملاء ونتبنى خدمة استثنائية من خلال ممثلي خدمة العملاء المدربين بشكل جيد والمستعدين لذلك. بالنسبة لأعمالنا، نوفر أيضًا سهولة إضافية للأعمال من خلال تبسيط خدماتنا وتوفير خيارات عبر الإنترنت.



المشاركة المجتمعية

تحرص شركة الأندلس العقارية على تحقيق استراتيجيتها المتعلقة بالمشاركة المجتمعية من خلال دعم البرامج الاجتماعية حيث ترعى مراكز الشركة التجارية بالتعاون مع الجهات الحكومية، الجمعيات التوعوية والخيرية العديد من البرامج الهادفة لخدمة المجتمع وهي مسؤولة والتزام تسعد الشركة بتقديمها تأكيدًا لرسالتها نحو المجتمع.

خلال عام ٢٠٢٢ ساهمت شركة الأندلس العقارية عن طريق مراكزها التجارية في استضافة العديد من الأنشطة الاجتماعية والإنسانية المختلفة وذلك تأكيدًا لدورها في المجتمع وكان أبرزها:

- اليوم العالمي لسرطان الثدي بالتعاون مع جامعة المعرفة.
- اليوم العالمي للإسعافات الأولية بالتعاون مع جامعة الملك سعود.
- اليوم العالمي للسكري بالتعاون مع مدينة الملك فهد الطبية.
- تقديم خدمات طبية بالتعاون مع مدينة الأمير سلطان بن عبدالعزيز للخدمات الإنسانية.
- اليوم العالمي لمكافحة التدخين بالتعاون مع مدينة الملك فهد الطبية.
- اليوم العالمي للملكية الفكرية بالتعاون مع الهيئة السعودية للملكية الفكرية.
- حملة حولين كاملين للتوعية بأهمية الرضاعة للأطفال بالتعاون مع جامعة الملك سعود.
- الأسبوع العالمي للمضادات الحيوية بالتعاون مع تجمع الرياض الصحي الثاني.
- اليوم العالمي للسعار بالتعاون مع وزارة الصحة.
- الحملة التثقيفية بالأمراض الوراثية بالتعاون مع جامعة الملك عبد العزيز.
- حملة تطعيم الإنفلونزا الموسمية بالتعاون مع وزارة الصحة.
- مشروع خيرك بالتعاون مع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
- فعالية نادي الصيدلة للتثقيف والتوعية بالتعاون مع جامعة الملك سعود.

تخفيض الأثر البيئي لشركتنا

- إدارة الطاقة والمياه والنفايات
- إدارة أثر الكربون

إدارة الطاقة والمياه والنفايات

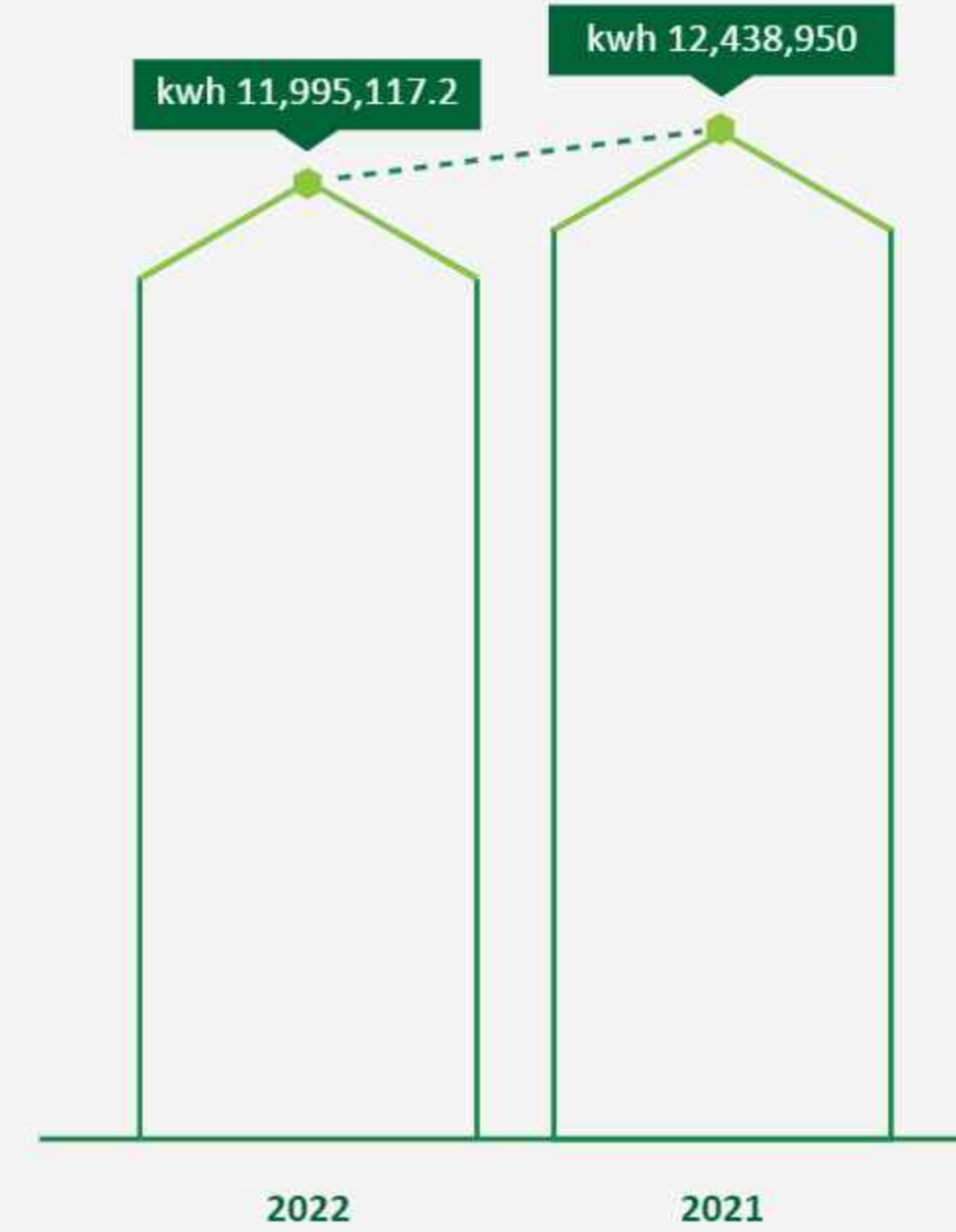
ولأننا ندرك في الأندلس بأن البيئة هي مكون حاسم لرفاهية الإنسان والازدهار الاقتصادي، وأن حمايتها أمر حيوي للحفاظ على استدامة شعبنا

ممارسة الاستدامة في ممتلكاتنا

أ. الأفضلية لكفاءة الطاقة

ندرك أن أكبر تأثير لنا على البيئة يأتي من استهلاكنا للطاقة في ممتلكاتنا. ولذلك، نحن دائماً نعمل على تحسين كفاءة الطاقة.

الأندلس مول



تركيب مصابيح LED في مراكز تسوق حياة مول والأندلس مول

يهدف هذا المشروع إلى توفير الكهرباء بنسبة 10٪ سنويًا، عن طريق استبدال المصابيح التقليدية بمصابيح LED في جميع أنواع الإضاءة الداخلية والخارجية.



وفيما يلي أبرز الأمثلة التي ساهمت بالحد من الاستهلاك الزائد للطاقة وحققت كفاءة جيدة في ممتلكاتنا

استبدال الاسقف التقليدية بأسقف زجاجية في الممرات الداخلية

تم استبدال السقف الزجاجي في الممرات الداخلية لمركز حياة مول من خلال مشروع تجديد المول، مما ساعد بشكل كبير على تقليل استهلاك الكهرباء بسبب استخدام أشعة الشمس في جميع الممرات بدلاً من الأضواء التقليدية. كما أن المواد المستخدمة للزجاج (مادة خفيفة الوزن تعتبر بديلاً رائعاً للزجاج ETFE) يوفر مزيداً من الحماية من حرارة الشمس، مما يقلل من العبء على أنظمة التكييف في المول ويقلل استهلاك الكهرباء بشكل أكبر كما يضيف جواً فريداً وأكثر انفتاحاً.



استبدال وحدات تكييف الهواء الدقيق في مركزي حياة مول والأندلس مول

من خلال استبدال تقنيات وحدات تكييف الهواء الدقيق في المراكز التجارية، حققت المراكز توفيرًا كبيرًا يصل إلى 1.0% مع تحسين التبريد في جميع المرافق. وتم الانتهاء من المشروع بالكامل في المراكز التجارية في عام 2022 ويعمل الآن. بفضل ذلك، حصلت المراكز على عدة جوائز لتميز التصميم والتحسين، كما تم ذكره في الجزء السابق.

تجديد الأرضيات الداخلية

تم تجديد جميع أرضيات مركز حياة مول باستخدام بلاط البورسلين لتتوافق مع متطلبات شهادة القيادة في التصميم الحيوي والبيئي (LEED). ويعتبر البورسلين هو مادة مستدامة وفعالة في توظيف الطاقة تستخدم عادة في تصميم المباني.

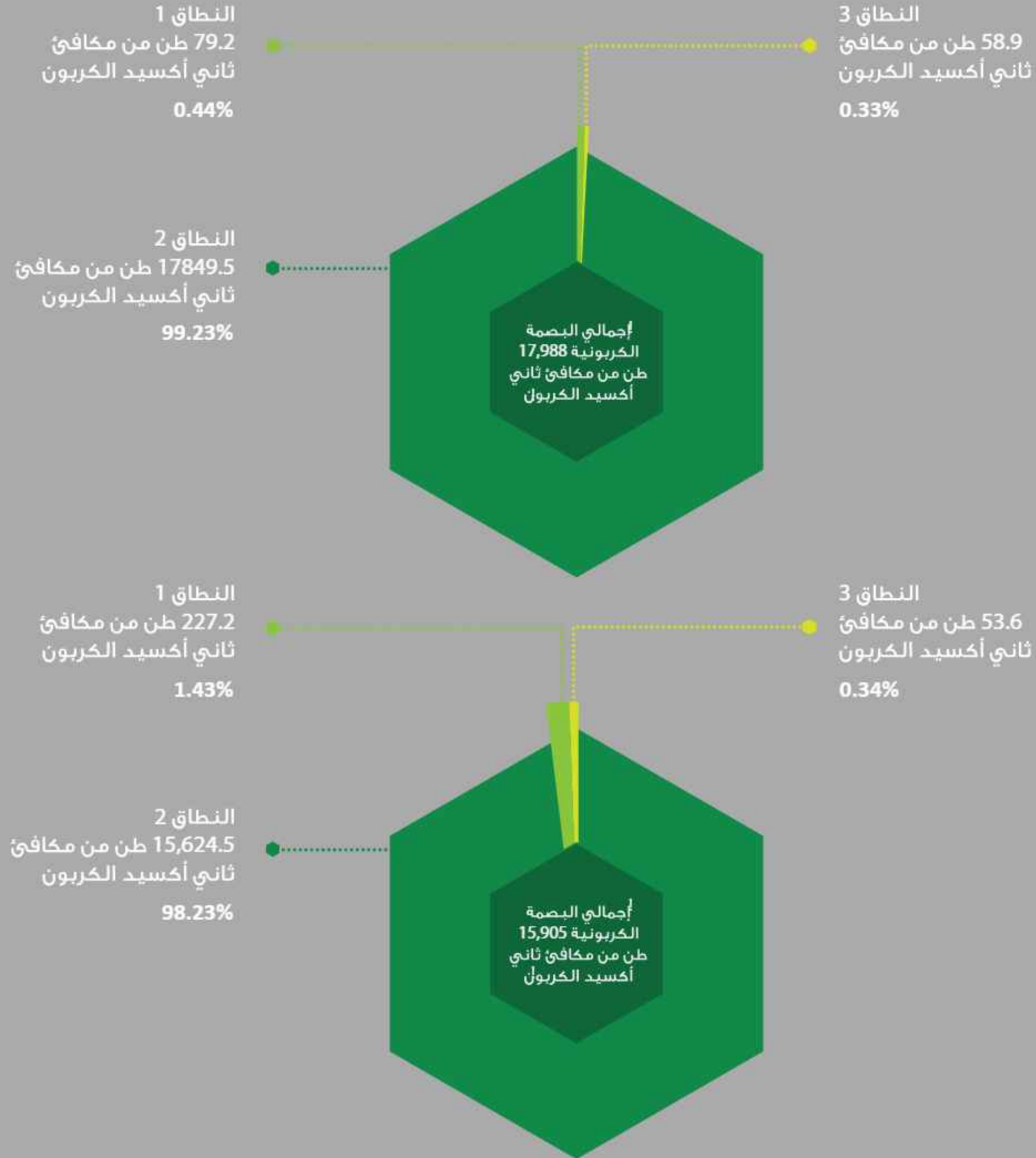


ب. إدارة استهلاك المياه

تركيب مخفضات استهلاك المياه عن طريق حنفيات الاستشعار تماشياً مع التزامنا بحفظ المياه، قمنا بتركيب مخفضات استهلاك المياه عن طريق حنفيات الاستشعار في مراكزنا التجارية، مما يحول دون استهلاك المياه بشكل غير ضروري من قبل العملاء ويسمح فقط باستخدام الكمية اللازمة من الماء. تم تركيب هذه المخفضات في جميع دورات المياه بمراكزنا التجارية. وأثبت أن حنفيات المياه القائمة على الاستشعار تقلل من استهلاك المياه بنسبة تصل إلى 1.0%.

ج. إعادة تدوير النفايات

قمنا في المراكز التجارية والمرافق بتخصيص أماكن للصناديق المستخدمة في جميع النفايات وذلك لغرض إعادة تدويرها في المرافق المناسبة لتقليل كمية النفايات التي تنتهي في مكب النفايات أو المحرقة.



ساعدنا هذا الانخفاض في انبعاثات الكربون علي تصور الإمكانيات لتقليل تأثيرنا البيئي وضمان تطوير استراتيجيتنا للاستدامة والتي تتماشى مع الأهداف الوطنية.

إدارة أثر الكربون

يمكننا إدارة ما نقيسه فقط. لهذا قمنا في الأندلس بقياس جميع انبعاثات الكربون وتشمل: النطاق 1 ونطاق 2 ونطاق 3 وذلك لفهم الأثر الكامل لأثرنا الكربوني.

لقد بدأنا بحساب ومراقبة بصمتنا الكربونية في عام ٢٠٢١، حيث قمنا بتقييم أولي لإنشاء قاعدة مرجعية للانبعاثات الكربونية للاعتراف بالمعالم الرئيسية المساهمة في انبعاثاتنا.

تم إجراء دراسة تحليلية لتحليل الانبعاثات الكربونية والتدابير عالية المستوى؛ بغرض خفض انبعاثات الكربون، إذ تم استخدام بروتوكول (غازات الاحتباس الحراري - EFE) ومعاملات الانبعاثات (وزارة البيئة والغذاء والشؤون الريفية (G457) كمعايير لحساب كمية الكربون المنبعثة في النطاقات الثلاثة بأقصى دقة ممكنة باستخدام عوامل الانبعاثات المتاحة والمعايير الدولية القياسية.

أظهرت نتائج الدراسة المساهمة العالية للاستهلاك الكهربائي، الذي يُصنّف تحت نطاق (2) الانبعاثات غير المباشرة، في انبعاثاتنا الكربونية، وبالتالي تم عمل التدابير اللازمة للحد من استهلاكنا وزيادة كفاءتنا في استخدام الطاقة.

بعد تنفيذ ممارسات كفاءة الطاقة، قمنا بإجراء الدراسة مرة أخرى لعام ٢٠٢٢. وأظهرت النتائج انخفاضاً في انبعاثات نطاق (2) التي يتم إنتاجها بشكل رئيسي من خلال الاستهلاك الكهربائي.

منهجية الحوكمة والمخاطر

- إدارة الحوكمة
- إدارة المخاطر

إدارة الحوكمة

- حرصت الشركة على تطبيق أفضل الممارسات في مجال الحوكمة، كما صنفت ضمن أفضل ٣٠ شركة تطبيقاً لمبادئ الحوكمة، وذلك بناءً على نتائج الدراسة التي أعلن عنها خلال مؤتمر حوكمة الشركات الذي نظمه مركز حوكمة الشركات التابع لجامعة الفيصل بتاريخ ٢٢ ديسمبر ٢٠٢٠م، وكانت نتائج التصنيف مبنية على مؤشرات ومعايير مستقلة وموثوقة لتقييم جودة الحوكمة.
- ووفقاً لمتطلبات الفقرة (١) من المادة التسعين من لائحة حوكمة الشركات الصادرة عن مجلس هيئة السوق المالية بتاريخ ١٣ / ٠٢ / ٢٠١٧م، والتعديلات التي طرأت عليها، تم تطبيق أحكام اللائحة الحوكمة المشار إليها .

إدارة المخاطر

انطلاقاً من ادراك الشركة لأهمية الإدارة الفعالة للمخاطر التي تتعرض لها الشركة في سياق أعمالها، بما يسهم في حماية أصول الشركة، وضمان استمراريته، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتجنبها أي خسائر محتملة، فقد حرصت الشركة على أعمال نهج استباقي في تحديد المخاطر وسبرها وتقييمها ومعالجتها وتحدد الأولويات المتعلقة بها، ومن هذا المنطلق، فقد تبنت الشركة سياسة وأسلوب عملي واضح بهذا الخصوص، يعتمد على تحديد وتحليل وتقييم ومعالجة المخاطر التي تتعرض لها الشركة، وتحديد مستويات الخطر المقبولة والمتعلقة بجميع أنشطة الشركة، مع تحديد المسؤولين عن إدارة المخاطر، وبيان المهام والمسؤوليات المنوطة بهم والرقابة على ذلك.

وتهدف هذه السياسة بصفة خاصة إلى ما يلي:

- إرساء ثقافة المخاطر داخل الشركة من خلال غرس مبادئ إدارة المخاطر في عملياتها وأنظمتها والعاملين لديها.
- موازنة المقومات الأساسية لإدارة المخاطر مع رؤية ورسالة الشركة وأهدافها.
- موازنة مستوى قابلية المخاطر للشركة مع استراتيجيتها.
- تعزيز قدرات إدارة المخاطر، وتنفيذ عملية إدارة المخاطر بفعالية عالية.
- تحسين استخدام رأس المال وأداء التكلفة.
- تعزيز الإدارة الاستباقية للمخاطر.
- تيسير عملية اتخاذ القرارات القائمة على المخاطر.
- تحسين حوكمة المخاطر والمساءلة، وإعداد هيكل واضح لحوكمة إدارة المخاطر وتحديد المهام والمسؤوليات المتعلقة بها.
- حماية أصول الشركة وضمان قدرتها على الاستمرار وتحقيق أهدافها وتطلعاتها.
- تعزيز المصداقية مع مجموعة واسعة من أصحاب المصالح.

وتتكون منهجية إدارة المخاطر من المراحل التالية:

تحديد السياق، وتحديد المخاطر، وتحليلها، وتقييمها، ومعالجتها ورصدها والإبلاغ عنها بطريقة تسمح للشركة اتخاذ القرارات والاستجابة في الوقت المناسب للمخاطر عند ظهورها.